

# ESTRATEGIA GLOBAL 2019-2023





# ÍNDICE

1	Definiciones.....	5
2	La lucha por el Derecho a Defender los Derechos Humanos.....	7
3	La singular contribución de Protection International.....	9
4	Identidad.....	14
5	Teoría del Cambio.....	16
6	Desarrollo organizacional.....	22
7	Marco estratégico 2019 - 2023 de Protection Interntional .....	25



# 1 DEFINICIONES

**Acciones efectivas:** se refiere a cualquier actividad/serie de actividades que tiene/n un impacto positivo en la protección de colectivos de defensoras y defensores de derechos humanos (M/DDH). Dependiendo de la situación del caso/país, puede tratarse de la adaptación a una legislación local/nacional para proteger al colectivo de defensores/as, de nuevas alianzas con el gobierno para apoyar a los colectivos de defensores/as, de personas defensoras liberadas de prisión, etc.

**Agencia (sociología):** es la suma de interacciones de a) lo que una persona hace, b) la oportunidad de actuar y c) la libertad de las personas defensoras de derechos humanos (DDH) de escoger. El concepto de agencia no se limita a los defensores/as de derechos humanos, sino que tiene en cuenta el contexto más amplio en el que se encuentran (estructuras sociales, culturales, económicas y políticas que impiden a los defensores/as actuar como les gustaría).

**Autoridades estatales, locales y nacionales:** entidades administrativas a cargo de áreas geográficas más pequeñas. Puede haber varios niveles -local, provincial, regional, nacional- dependiendo de la estructura de descentralización en regiones subnacionales en el país.

**Capacidad:** la calidad o estado de ser capaz; un rasgo o facultad que se puede desarrollar (potencialmente).

**Colectivo:** se refiere a/incluye a todas las personas que viven cerca y/o trabajan conjuntamente haciendo frente a una problemática común (por ejemplo, en una comunidad u organización, trabajando conjuntamente para defender el Derecho a Defender los Derechos Humanos).

**Defensor/a de derechos humanos (DDH):** se refiere a personas o grupos que llevan a cabo actividades pacíficas de defensa de los derechos humanos, independientemente de su profesión, género, raza, religión, etnia o grupo en el que se integran<sup>1</sup>. Algunas personas defensoras están en situación de mayor riesgo debido a su género y/o por el hecho de que estén actuando en contextos especialmente difíciles.

---

<sup>1</sup> Basado en la Declaración de la ONU sobre el Derecho y el Deber de los individuos, los Grupos y las Instituciones de Promover y Proteger los Derechos Humanos y las Libertades Fundamentales Universalmente Reconocidas.

**Espacios:** se refiere a un diálogo directo entre los colectivos de defensoras y defensores de derechos humanos y las autoridades nacionales. Dependiendo de cada caso, puede ser una serie de reuniones en torno a un proceso (por ejemplo, redactar una política para proteger mejor a las personas defensoras) o una conferencia clave (por ejemplo, para adaptar una política pública).

**M/DDH:** se refiere a las mujeres y a los hombres que defienden los derechos humanos. Se entiende que el término M/DDH incluye muchas identidades distintas y, por lo tanto, incluye a las personas LGTBI (lesbianas, gays, transexuales bisexuales e intersexuales) y pueblos indígenas.

**Movimiento intersectorial:** se refiere a un grupo de personas/sociedad civil de al menos cinco ámbitos distintos (por ejemplo, derechos humanos, desarrollo sostenible, movimiento por el clima, empresas de economía global, anticorrupción, pueblos indígenas, movimientos de jóvenes y feministas) que trabajan conjuntamente en la promoción del Derecho a Defender los Derechos Humanos.

**Políticas públicas:** constituye los acuerdos o programas, procedimientos y reglamentos complejos de las distintas instituciones y organismos estatales que se reúnen en un único objetivo general consistente en la protección de las personas defensoras de derechos humanos en situación de riesgo y, en definitiva, en la protección y la promoción del derecho a defender los derechos humanos.

**Red de protección:** se refiere a una red más amplia de comunidades/organizaciones que actúan en alianza o asociación con otro colectivo/organización para la promoción de su causa. Estas alianzas/asociaciones pueden incluir a juristas, medios de comunicación, autoridades nacionales, movimientos/organizaciones internacionales, misiones diplomáticas, donantes, personal de investigación, etc. La Red de protección refleja la gama completa de apoyo necesaria para un enfoque de protección integral.

**Sostenibilidad:** se refiere a la capacidad de los colectivos de defensoras y defensores de derechos humanos de mantener el cambio en el tiempo, satisfaciendo las necesidades actuales e individuales sin poner en peligro las del grupo y su capacidad de abordar necesidades futuras. Incluye acceso a recursos y alineamiento de las prácticas organizativas, así como abordar las prácticas discriminatorias que aumentan el riesgo y debilitan la acción colectiva.

# 2 LA LUCHA POR EL DERECHO A DEFENDER LOS DERECHOS HUMANOS

En los últimos años, asistimos a una progresiva erosión de los valores democráticos en el mundo a la vez que aumenta la presencia de poderosas agendas revisionistas de las normas internacionales de derechos humanos (DDHH). Crecen las desigualdades y se utilizan narrativas y discursos de odio y discriminación que sirven para legitimizar estructuras históricas de opresión como el racismo, la xenofobia y el sexismo, que generan situaciones de especial riesgo para mujeres, migrantes, la comunidad LGTBI y pueblos indígenas -entre otros-. Mientras que las autoridades estatales están incumpliendo su obligación de proteger a las/los M/DDH, poderosos actores no estatales, como los conservadores movimientos extremistas religiosos y sociales, partidos políticos radicales, corporaciones privadas y grupos armados y de crimen organizado se enfrentan, cada vez con más frecuencia, al trabajo de las personas defensoras.

Todo esto ha contribuido al deterioro del espacio de la sociedad civil, con el agravante de los altos niveles de represión que sufren las/os activistas de derechos civiles y políticos, la violencia, sobre todo contra las M/DDH y del derecho a la tierra y medioambientales, y el uso del acoso judicial y de estrategias de criminalización para entorpecer el trabajo de las/los M/DDH. Esto hace que siga creciendo el número de defensoras y defensores y de comunidades en riesgo que, además, carecen de los recursos necesarios para trabajar en la mejora de su propia seguridad y para ejercer el Derecho a Defender los Derechos Humanos (DDDH) sin miedo a ser atacados/as.

Los enfoques actuales de la protección de M/DDH son insuficientes: muchas veces son reactivos, muy limitados en su definición y basados en una forma de evaluación de riesgos que responde sólo, e incluso de manera insuficiente, a las necesidades individuales de defensoras y defensores. Además, estas evaluaciones no parten de las realidades de las/los M/DDH, no son sensibles al género y a la diversidad, y son prescriptivas en la formulación de recomendaciones.

Por otra parte, los actores clave siguen sin lograr la eficacia necesaria en su trabajo de convencer a las autoridades estatales y darles el apoyo necesario para que cumplan con sus obligaciones. Todos estos elementos favorecen un entorno que no disuade ni previene los ataques a M/DDH y se mantienen, en la mayoría de los casos, altos niveles de impunidad.

Sin embargo, existen oportunidades a partir de las que se puede avanzar. A medida que aumentan en todo el mundo las amenazas e intimidaciones contra M/DDH, también

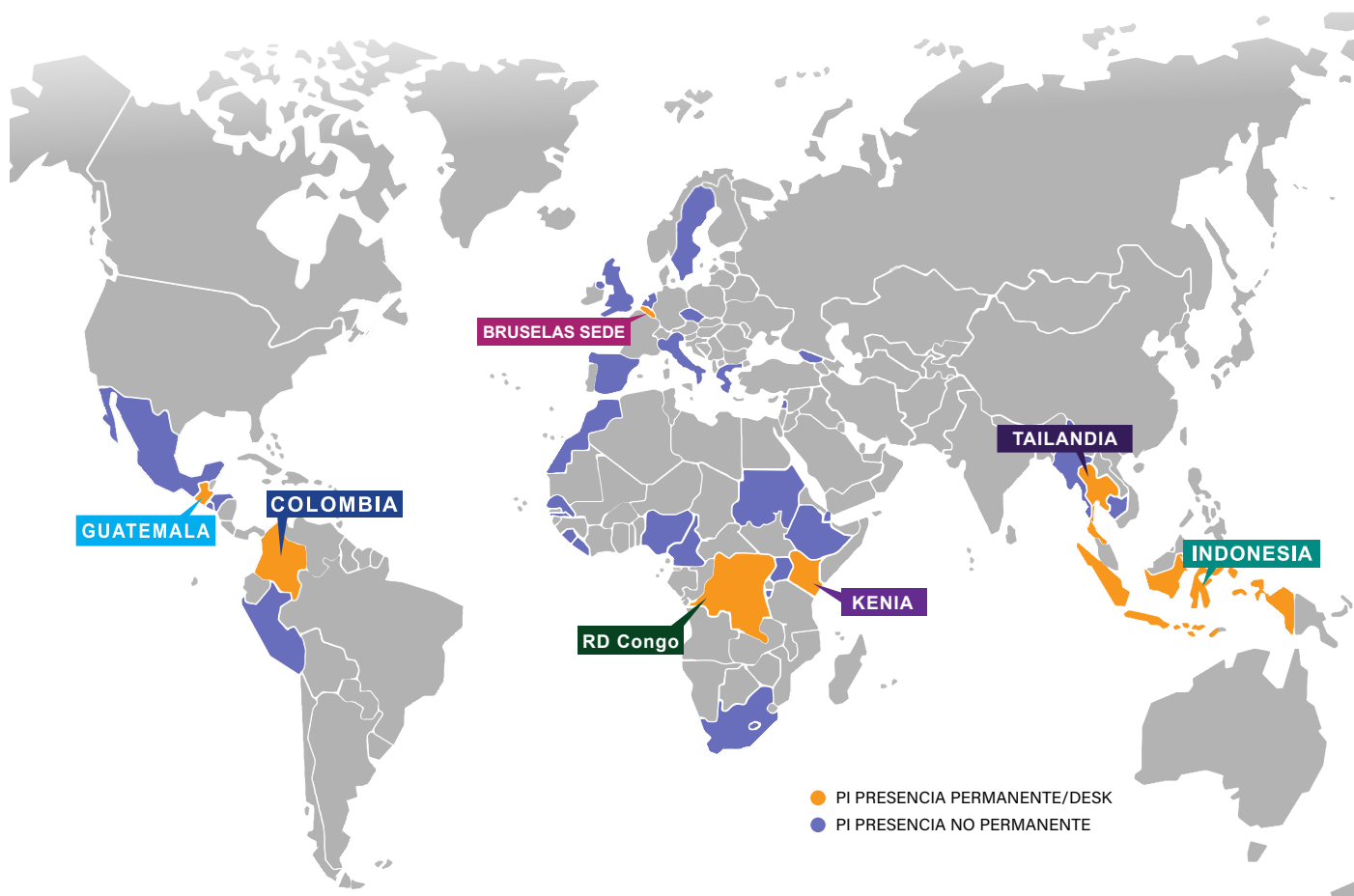
lo hacen las respuestas, no sólo por parte de las organizaciones no gubernamentales tradicionales (ONGs), sino también de una gran variedad de actores. No cabe duda de que los movimientos ciudadanos están en auge, una generación más joven y conectada; de que pueblos indígenas, militantes y movimientos feministas, militantes anticorrupción y medioambientales y donantes muestran una creciente preocupación por las cuestiones relativas a los derechos humanos. Ahora son capaces de movilizar rápidamente y con fuerza un movimiento para la defensa, no sólo de sus derechos, sino también aquellos de las/los M/DDH y, en particular, su Derecho a Defender los Derechos Humanos.

Mientras tanto, los debates institucionales sobre empresas y derechos humanos, la diligencia debida, las nuevas tecnologías y la justicia climática están abriendo una vía de posibilidad para que se den cambios estructurales.

En esta realidad, la resiliencia de las/los M/DDH y su capacidad para sostener una resistencia pacífica durante largos periodos de tiempo, así como su tenacidad en la defensa de la causa, es un mensaje de esperanza para el movimiento global de derechos humanos, a pesar de que a veces se den dificultades extremas. Las alianzas y redes para la protección de los derechos han demostrado su eficacia a la hora de influir en agendas que, si no hubiera sido por esta influencia, habrían caído en las poderosas garras de las fuerzas que promueven la discriminación.



# 3 LA SINGULAR CONTRIBUCIÓN DE PROTECTION INTERNATIONAL



## Nuestra historia

Desde que nacimos como Oficina Europea de PBI en 1998 y pasamos a ser Protection International en 2007, nuestros equipos se han esforzado siempre para proponer un acompañamiento a largo plazo a las personas defensoras de derechos humanos en situación de riesgo. Nuestro objetivo es empoderar a defensoras y defensores de derechos humanos en la defensa de su propia seguridad, y superar la dependencia de actores externos y de intervenciones de emergencia

Trabajamos en alianza con grupos locales de la sociedad civil gracias a la creación de Protection Desks en 10 países hasta la fecha, ofreciendo apoyo a personas, organizaciones,

redes y comunidades que se enfrentan a amenazas, acoso judicial, estigmatización u otras formas de represión. Protection International ha desarrollado el concepto de **Protection Desk**<sup>2</sup> como marco de nuestra colaboración estratégica con organizaciones nacionales o locales y de nuestro papel, en el interior de los países, de promoción del Derecho a Defender tanto los Derechos Humanos como a las personas defensoras en situación de riesgo. El modelo participativo de intervención de PI ha evolucionado y sigue haciéndolo. En la medida que han ido creciendo con el tiempo las capacidades en el terreno y las organizaciones asociadas han adquirido más capacidad de agencia para poner en marcha un trabajo sostenible con recursos suficientes, PI ha ido saliendo de las alianzas, siempre y cuando esta salida no fuera en detrimento de las/los M/DDH y sus comunidades.

Junto a su trabajo directo con defensoras y defensores, PI ha buscado contribuir al avance de las vías políticas y legales para la protección de M/DDH. Desde la publicación de nuestro manual de referencia, **Protección de defensores de derechos humanos: buenas prácticas y lecciones a partir de la experiencia (2011)**,<sup>3</sup> hemos asistido a una rápida evolución del debate público en relación con las políticas públicas nacionales para la protección de M/DDH: en un principio solamente unos pocos gobiernos latinoamericanos abordaron sistemáticamente los ataques contra M/DDH a través de mecanismos de protección nacional, mientras que organizaciones de la sociedad civil empezaban a tratar el tema con un escepticismo y una desconfianza importantes. Recientemente, la protección de M/DDH se ha convertido en una cuestión transversal, con la adopción de leyes nacionales y el surgimiento de legislación en varios países de América Latina y África, con una gran penetración de los debates sobre protección de M/DDH en países europeos, así como de Asia central y sudoriental.

Por citar un ejemplo, podemos recordar que la asesoría experta de PI ha influido en las decisiones de la Corte Interamericana de Derechos Humanos de obligar legalmente a los estados hondureño y guatemalteco a adoptar políticas integrales de protección de M/DDH. Además, como parte de nuestro trabajo de investigación global permanente, hemos monitoreado estos avances con el objetivo de analizar e identificar un grupo mínimo de directrices para la construcción de políticas públicas que garanticen la protección y promoción del Derecho a Defender los Derechos Humanos.

En general, en los últimos 20 años, PI ha contribuido de manera importante a la definición e implementación de herramientas y estrategias para la protección de M/DDH<sup>4</sup> con las

---

2 Protection Desk (PD) es un programa que PI desarrolla en un país específico cuando hay un representante de PI y/o un afiliado local identificado.

3 Disponible en <https://www.protectioninternational.org/es/node/1786>

4 *Luna López v. Honduras*, Serie C n. 269, § 239-244, Corte Interamericana de Derechos Humanos, 10 octubre 2013. *Human rights defender et al. v. Guatemala*, Serie C n. 283, § 263, Corte Interamericana de Derechos Humanos, 28 agosto 2014.

siguientes acciones:

- Pilotando nuevas metodologías con actividades como el primer manual de protección de defensoras y defensores de derechos humanos.
- Apoyando a defensoras y defensores en situación de riesgo a través del desarrollo de sus propias estrategias de protección y seguridad desde y para sus territorios.
- Explorando enfoques innovadores para la autoprotección de organizaciones y comunidades de base.
- Monitoreando y promocionando iniciativas de políticas públicas para la protección de defensoras y defensores de derechos humanos en todo el mundo.
- Contribuyendo al reconocimiento de las defensoras y defensores de derechos humanos como actores del cambio social positivo.

## Nuestro enfoque

El ADN de PI tiene su esencia en las **organizaciones de base**, ya que siempre nos hemos centrado en actuar desde la perspectiva de los territorios y para beneficio de defensoras y defensores, **desde el nivel local al nivel internacional**, con un enfoque de abajo a arriba. Este enfoque de base tiene como objetivo aumentar la capacidad de agencia de las/los M/DDH más vulnerables y a la vez contribuir a la creación de espacios seguros para defensoras y defensores que les permitan seguir trabajando en el terreno.

El enfoque de PI, que propone un acompañamiento integral, colectivo y de largo plazo, está ganando cada vez más fuerza entre los actores de la protección y se reconoce como elemento esencial para fomentar la resiliencia, limitando con el tiempo la necesidad de las intervenciones de emergencia. Nuestro concepto de la protección se basa en un enfoque integral de la seguridad y la protección, que no sólo incluye la seguridad física y digital, sino también todos los temas relativos a la resiliencia de la comunidad y la protección tanto del territorio/espacio en el que actúan las/los M/DDH como de sus identidades culturales y espirituales.

El enfoque colaborativo de PI y su capacidad de movilizar e influir en actores con planteamientos similares a nivel local, nacional e internacional es una fuerza clave a partir de la que seguiremos construyendo. PI apoya la creación y el fortalecimiento de **“redes de protección”** como elementos clave contra el aislamiento - de un/a defensor/a, una organización o una comunidad.

Mientras los autores intentan aislar a las/los M/DDH de sus familiares a través de la difamación, campañas de desprestigio, criminalización y amenazas, las capacidades de las personas defensoras de protegerse depende de la cantidad y diversidad de alianzas en las que puedan apoyarse (por ejemplo, otros/as defensores/as de derechos humanos, organizaciones de DDHH, instituciones nacionales similares, misiones diplomáticas, donantes y organizaciones intergubernamentales).

El enfoque de abajo a arriba de PI también se refleja en nuestra presencia enraizada localmente y de largo plazo en el sur global, lo que incluye la composición de nuestros equipos. Nuestro modelo de intervención ha sido fundamentalmente **integrar competencias en las iniciativas locales**, con el liderazgo de nuestros aliados locales, para garantizar la **sostenibilidad de la intervención** y el reforzamiento de los movimientos sociales locales.

Trabajar en **alianzas**, a nivel local, nacional, regional e internacional, es algo profundamente enraizado en nuestro enfoque y visión de crear relaciones duraderas con actores clave y socios locales basadas en la igualdad y el pleno respeto de las competencias y experiencias de nuestros aliados. Esta confianza está directamente relacionada con la agenda de **investigación aplicada de PI**, que se desarrolla en cooperación con defensoras y defensores, **basada en evidencias** y fundamentada en la experiencia y en las prácticas de nuestros aliados. Estos resultados de investigación alimentan el desarrollo de nuevas herramientas y procesos de reforzamiento de capacidades, en un círculo virtuoso de aprendizaje.

De manera más general, PI sigue un **enfoque basado en los derechos humanos** en el ejercicio de su trabajo con M/DDH en situación de riesgo. PI pone en marcha proyectos que están basados, desde el punto de vista normativo, en los estándares de DDHH internacionales que reconocen el trabajo de las/los M/DDH y el papel positivo que juegan en la construcción de sociedades más justas, y que se dirigen en la práctica a la promoción y protección de su derecho a seguir defendiendo y promoviendo los derechos humanos. PI trata de analizar el contexto y las causas raíces de la violencia, que están en el corazón de la inseguridad de las/los M/DDH, y actúa frente a estas causas, por ejemplo, reequilibrando las dinámicas de poder y exigiendo responsabilidades a los titulares de deberes y a los responsables de las violaciones de DDHH. PI apoya las reclamaciones de M/DDH ante las autoridades titulares de deberes, siguiendo los objetivos de "no hacer daño" y "hacer el máximo bien".

PI implementa los **principios de universalidad e indivisibilidad de todos los derechos, de participación, no discriminación, rendición de cuentas y transparencia** a través de nuestro enfoque de trabajo horizontal e integral, nuestra estrecha cooperación con socios locales y nuestro foco en algunos de los grupos más vulnerables y marginados de acuerdo con el contexto del país, todo lo cual compromete a las partes interesadas y a las

autoridades titulares de deberes.

Rescatando la inspiración y el aprendizaje de los valores del movimiento feminista y de los grupos con los que trabaja, PI aspira a implementar un **enfoque interseccional sensible al género y la diversidad** en todas sus actividades, tanto a nivel de la programación como de la gestión de recursos humanos internos. PI implementa programas específicos centrados en los roles y representación de mujeres, hombres, jóvenes, personas LGTBI, minorías indígenas y religiosas y otros grupos, no sólo en términos de defensoras y defensores a título individual, sino también en términos de sus estructuras organizativas. En la gestión de la seguridad, PI presta gran atención a las relaciones desiguales de poder y a la discriminación que afecta específicamente a las mujeres, que conforman la base de la desigualdad de género.

Para terminar, y en la búsqueda del cumplimiento de su misión, PI aborda de manera directa e indirecta varios de los **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)**, particularmente el ODS 16 (Promover Sociedades Pacíficas e Inclusivas), 5 (lograr la Igualdad de Género) y 10 (Reducir la Desigualdad) y está contribuyendo a las ambiciones de Naciones Unidas en el cumplimiento de su plan de acción para las personas, el planeta y la prosperidad<sup>5</sup>. PI hace esto acompañando a defensoras y defensores de derechos humanos que luchan por alcanzar estos objetivos a través de procesos de generación de capacidades, que se llevan a la práctica teniendo muy en cuenta el enfoque de género, con el objetivo final de aumentar la rendición de cuentas y acabar con la impunidad, promover el estado de derecho, exigir instituciones transparentes y responsables y evitar los asesinatos.

---

5 Con nuestro apoyo a defensoras y defensores de derechos humanos que trabajan para alcanzar los ODS, PI también está contribuyendo de manera indirecta al ODS 7 -energía limpia y asequible-, 10 -reducción de desigualdades-, 11 -comunidades y ciudades sostenibles-, 13 -combatir el cambio climático- y 15 -Biodiversidad-.

# 4 IDENTIDAD

## Visión

Aspiramos a un mundo en el que los derechos humanos y las libertades fundamentales sean reconocidos y respetados universalmente, y en el que todas las personas tengan derecho a defender estos derechos y libertades sin temor de amenazas o ataques.

## Misión

Nuestra contribución a ese mundo es apoyar a las personas defensoras y defensores a través de [programas integrales de protección](#). Nuestros programas ayudan a las personas defensoras y defensores a desarrollar capacidades con las que poder gestionar su protección de manera efectiva, permitir a quienes los protegen cumplir con sus obligaciones y persuadir a otras personas e instituciones que participan en la protección de las personas defensoras a maximizar su contribución positiva. Protection International siempre trabaja en asociación con las personas defensoras de derechos humanos.

## Valores



### Solidaridad / colaboración

Estamos comprometidos en el apoyo a las personas defensoras de derechos humanos y su lucha para lograr la solidaridad mundial superando fronteras e identidades.

### Partiendo de la base

Nos comprometemos a identificar las necesidades de las personas defensoras de derechos humanos y sus comunidades, a adaptarnos a sus realidades (culturales, históricas, económicas, etc.) a valorar su trabajo y a apoyar sus iniciativas..



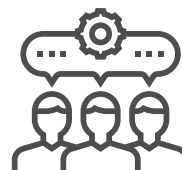


### **Compromiso con los derechos humanos**

Creemos que el respeto de los derechos humanos contribuirá a una sociedad mundial más justa, en la que todas las personas tengan el derecho de defender los derechos humanos y las libertades fundamentales sin discriminación basada en su identidad y sin miedo de ataques y amenazas.

### **Toma de decisiones participativa**

Promovemos el respeto y la participación de todas las personas en los procesos de toma de decisiones y valoramos los procesos de toma de decisiones colaborativos. Nos comprometemos con una escucha horizontal y activa -reconociendo el valor de la diversidad de capacidades e ideas.



### **Rendición de cuentas e integridad**

Nos comprometemos a compartir con otras personas (tanto interna como externamente) lo que hacemos, como un ejercicio de transparencia que refleja que somos una organización fiable y creíble, que fomenta la confianza con nuestras/os aliadas/os. Mantenemos una política de tolerancia cero con la corrupción.

### **Creatividad / aprendizaje**

Nos comprometemos a reflexionar sobre nuestras prácticas individuales y colectivas; a aprender de nuestros errores; a la apertura a nuevas ideas y formas de trabajo; a compartir internamente para posibilitar el aprendizaje; a innovar y mejorar nuestro nivel de comprensión; a poner en práctica y compartir externamente para contribuir al trabajo de otras personas.



# 5 TEORÍA DEL CAMBIO

Protection International tiene la ambición de que:

**En 2023, la capacidad de agencia de las/los M/DDH para ejercer el Derecho a Defender los Derechos Humanos (DDDH) habrá aumentado en los países donde PI actúa.**

Con este objetivo, la teoría del cambio (TdC) revisada de PI se desarrolla a partir de cuatro elementos claves:

El primero es que **las/los M/DDH están siempre en el centro de todas nuestras intervenciones**. PI entiende que la noción de defensor/a de derechos humanos no sólo incluye a las personas y a todas las identidades, sino también a las organizaciones o comunidades a las que pertenecen, su territorio -sea físico, cultural o económico- así como los derechos que defienden. Por lo tanto, la noción que tiene PI de M/DDH es amplia e inclusiva y no excluye ninguno de estos distintos niveles. Al poner a las/los M/DDH y sus identidades en el centro, PI apoya el cambio orgánico y quiere garantizar que sus intereses primen por encima de otros, asegurando que todas las intervenciones se preparan con y para las/los M/DDH.

El segundo elemento es el nuevo posicionamiento de la perspectiva de PI, al pasar de un lugar en el que se garantiza la protección de M/DDH a otro en el que se **promueve que las/los M/DDH aumenten su agencia para ejercitar su Derecho a Defender los Derechos Humanos**. Efectivamente, PI tiene el pleno convencimiento de que es necesario reforzar la capacidad de las/los M/DDH en situación de riesgo para trabajar con seguridad y sin miedo, pero esto no es suficiente por sí mismo. Por el contrario, para el ejercicio de su Derecho a Defender los Derechos Humanos, las/los M/DDH necesitan libertad, autonomía y capacidad de tomar decisiones informadas. PI apoya a las/los M/DDH en un proceso de varias etapas, que empieza con el desarrollo de la toma de conciencia sobre sus derechos y el reconocimiento de sus capacidades a nivel individual y organizativo, continúa con el reforzamiento de sus redes de protección y de su capacidad de relacionarse de manera autónoma con las autoridades estatales y concluye con el objetivo final de impedir los ataques.

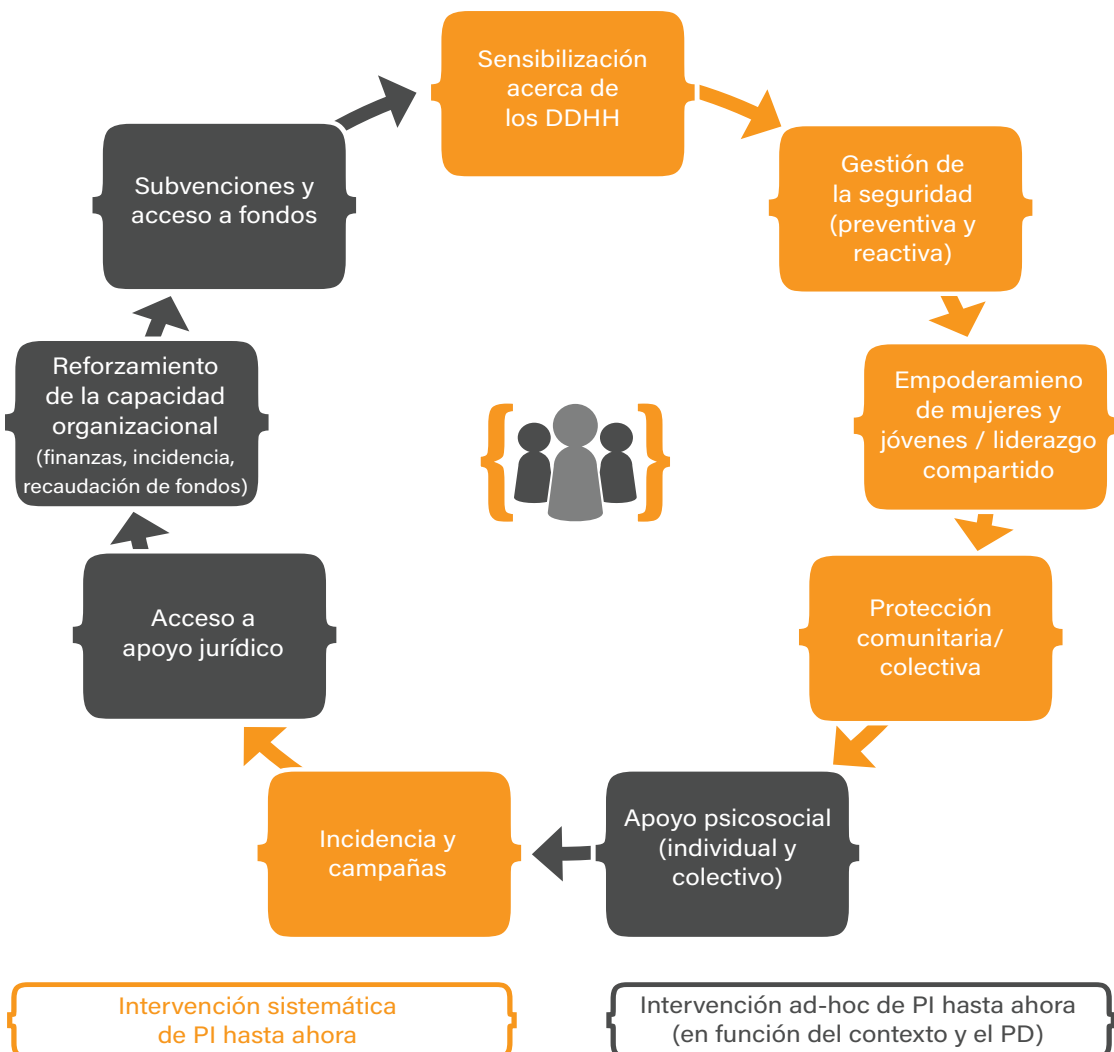
El tercer elemento es una **definición integral y ampliada de la protección**, que implica un alcance más amplio y un enfoque más estructurado de las actividades que PI puso en práctica o que indujo en el pasado. Aparte de la intervención tradicional de PI en torno a la toma de conciencia sobre los derechos, el desarrollo de capacidades en la



gestión de la seguridad, la protección y la promoción colectiva, el empoderamiento de mujeres y jóvenes en un camino hacia el liderazgo compartido y el apoyo a sus propias iniciativas de protección, PI aumentará su apoyo a las organizaciones/comunidades en la construcción de su propia sostenibilidad a través de un enfoque sistémico.

Para terminar, PI se apoyará tanto en alianzas ya establecidas como en nuevas para garantizar que las personas defensoras de derechos humanos tienen acceso a apoyo financiero en caso de emergencia, así como a proveer a organizaciones/comunidades de defensoras y defensores de derechos humanos de capital inicial, a través de pequeñas subvenciones únicas a pequeña escala, para poner en marcha medidas de seguimiento resultantes de la evaluación de sus necesidades o de un plan de seguridad establecido por primera vez. Este apoyo integral no debería fragmentarse en parches aislados, sino que se debería integrar plenamente en un proceso de acompañamiento de medio y largo plazo.

Finalmente, el cuarto elemento clave de la teoría del cambio de PI es reforzar nuestras capacidades colectivas de **influir junto, para y apoyando a defensoras y defensores**



**de derechos humanos**, reforzando su capacidad de influir para que se den cambios sistémicos a múltiples niveles. El objetivo es terminar con los desequilibrios de poder y asegurar que las personas defensoras de derechos humanos aumentan su agencia a través de intervenciones basadas en la evidencia destinadas a las autoridades estatales, para que en definitiva puedan jugar su rol como titulares de deberes y exigir cuentas a los autores de las violaciones.

Mientras que el reforzamiento de las capacidades de promoción de las/los M/DDH es parte de la estrategia de PI, las posibles consecuencias directas graves en M/DDH a nivel local exigen que haya unas evaluaciones de riesgo muy estrictas y el reforzamiento de las estrategias de protección para evitar que los autores de los ataques lleven a cabo venganzas locales. En este proceso, es esencial fomentar la creación de redes de protección y un **movimiento intersectorial a través de la construcción de alianzas** con toda una serie de participantes como, por ejemplo, redes de indígenas y jóvenes, grupos feministas, movimiento por el clima, militantes anticorrupción, empresas y agencias de desarrollo sostenible.

Esta red amplia aumenta la resiliencia, rompe el aislamiento habitual de las/los M/DDH y facilita la coordinación de las capacidades para responder a sus necesidades específicas como, por ejemplo, asesoría jurídica, apoyo psicosocial, promoción internacional y apoyo económico. Además, la construcción de redes y alianzas mejora la amplitud del impacto del Derecho a Defender los Derechos Humanos.

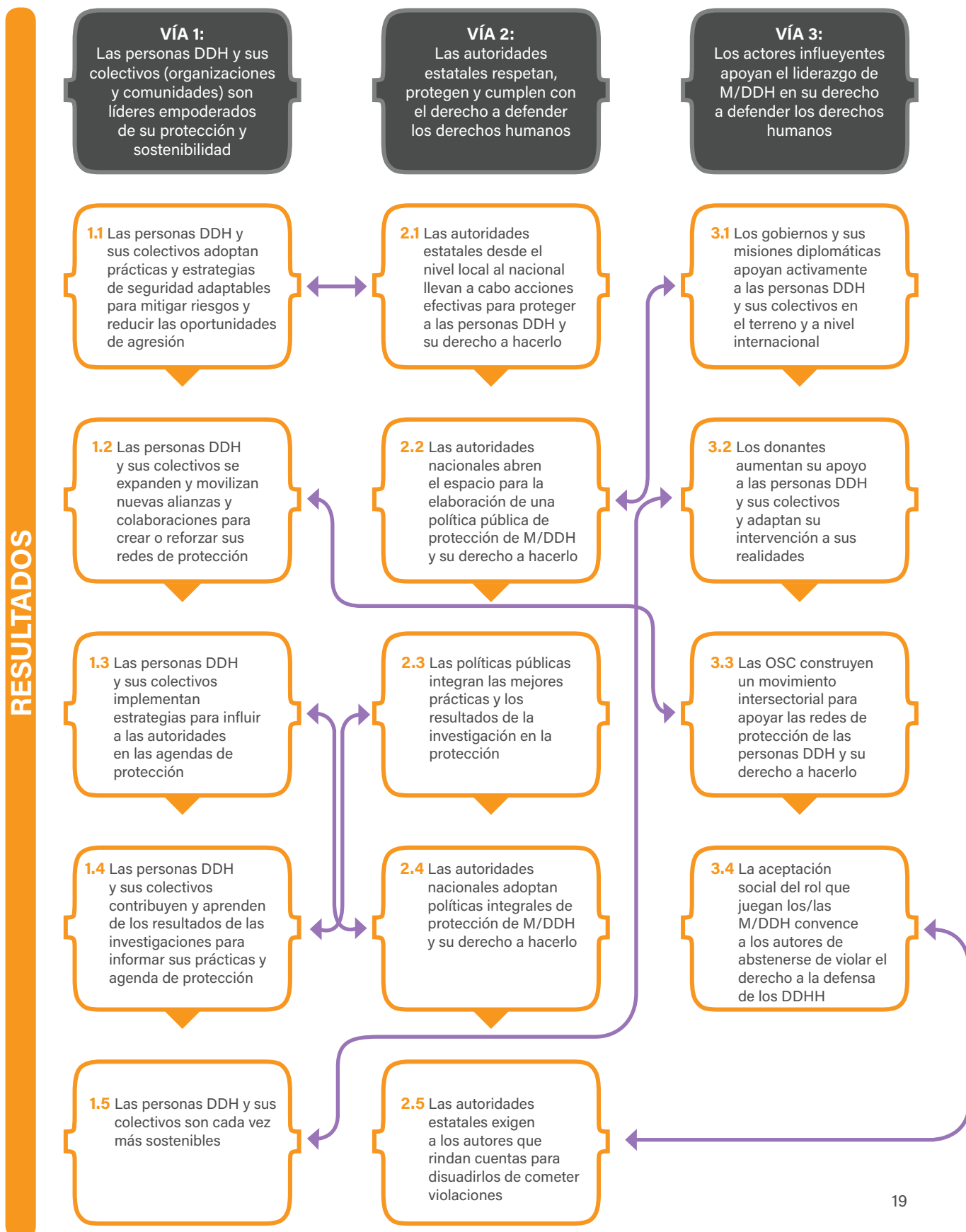
Gracias a la combinación de estos elementos, PI ha identificado tres actores claves (M/DDH, autoridades estatales y otros actores con influencia) y tres grandes vías de cambio para lograr el cambio sostenible a largo plazo. Se deben considerar estas tres vías desde una perspectiva de avance junto a los diferentes resultados de cada una de las vías, sean lineales o no, dependiendo del contexto y la situación, ya que algunos de los resultados pueden ser más fáciles de conseguir que otros. Además, se pueden establecer vínculos directos entre los distintos resultados de las tres vías.

Para terminar, la teoría del cambio de PI presta una atención muy especial a la interacción dinámica entre las/los M/DDH, el contexto en el que actúan y nuestra intervención, todo ello basado en la lógica de la complejidad y el pensamiento sistémico. Considerando todos estos elementos como parte de una tupida red, PI lucha por fomentar la innovación, el aprendizaje y la adaptabilidad de su intervención en las distintas vías.

Con esta estrategia global, PI dispondrá de una mayor agilidad y alcance en su apoyo a un mayor número de defensoras y defensores en todo el mundo, a través de un proceso de descentralización por etapas que reforzará la rendición de cuentas de sus procesos internos a la vez que dará nuevo vigor al principio básico de PI de partir de la base. PI ajustará sus procesos de toma de decisiones internos para aprovechar la presencia y el singular conocimiento que tiene del entorno y contexto de defensoras y defensores y también para ser capaces de tomar decisiones donde más importa - muy cerca de las/los

# TEORÍA DEL CAMBIO

OBJETIVO: En 2023, la capacidad de agencia de las/los M/DDH para ejercer el Derecho a Defender los Derechos Humanos (DDDH) habrá aumentado en los países donde PI actúa.



## Principales estrategias de intervención:



### Investigación-acción

Un proceso colaborativo de reflexión de resolución progresiva de problemas que llevan a la práctica PI y las/los M/DDH y sus organizaciones y comunidades para mejorar la manera en que abordamos colectivamente los desafíos de la protección.

### Incidencia

Para apoyar a las personas DDH cuando hablan en el ejercicio de su derecho a la defensa de los derechos humanos, llevar a cabo acciones que comprometan a las partes interesadas clave y a las autoridades titulares de deberes para abordar las fuentes de estas amenazas y agresiones y mejorar su situación.



### Sensibilización

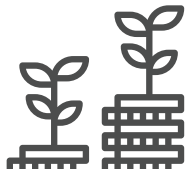


Fomentar la comunicación y el intercambio de información y así mejorar la comprensión de los derechos de las/los M/DDH, así como movilizar a partes interesadas clave, actores sociales, el público y en definitiva las autoridades titulares de derechos, para que se dé el cambio necesario en las actitudes y comportamientos en relación con el DDDH.

### Reforzamiento de capacidades

Apoyar a las/los M/DDH, sus comunidades y organizaciones de la sociedad civil para que desarrollen sus capacidades, habilidades y competencias y puedan ejercitar su DDDH sin miedo a ataques o represalias. PI se embarca en un proceso de reforzamiento de las capacidades de autoprotección no violenta de las/los M/DDH, sus organizaciones de la sociedad civil y comunidades, con intervenciones que combinan la organización de talleres y apoyo directo para el análisis del contexto y partes interesadas, la evaluación de riesgos y las técnicas de análisis de incidentes de seguridad; las personas facilitadoras de PI tienen como objetivo generar confianza y crear un espacio no discriminatorio seguro que permita que se escuchen las voces de todas las personas participantes.





### Financiación

Con el objetivo de apoyar la protección de las/los M/DDH y también su reforzamiento organizativo y sostenibilidad, PI aporta apoyo financiero inicial a través de subvenciones a sus aliados locales como parte de su acompañamiento integral. El objetivo es posibilitar la solución inmediata de las vulnerabilidades de seguridad y también el reforzamiento a medio y largo plazo de las capacidades organizativas en cuanto a la gestión financiera, recaudación de fondos o gobernanza, de acuerdo con las necesidades y prioridades de nuestras alianzas locales.

### Construcción de redes y alianzas

Basado en la metodología de “redes de protección” de PI, se trata del proceso, encastrado en sus propias redes sociales y prácticas existentes, de reforzamiento de las capacidades de autoprotección no violenta de los sujetos colectivos. Plantea el establecimiento de nuevas conexiones con organizaciones e instituciones de apoyo, ya sean locales, nacionales o internacionales, de todos los ámbitos operativos para fomentar soluciones innovadoras.

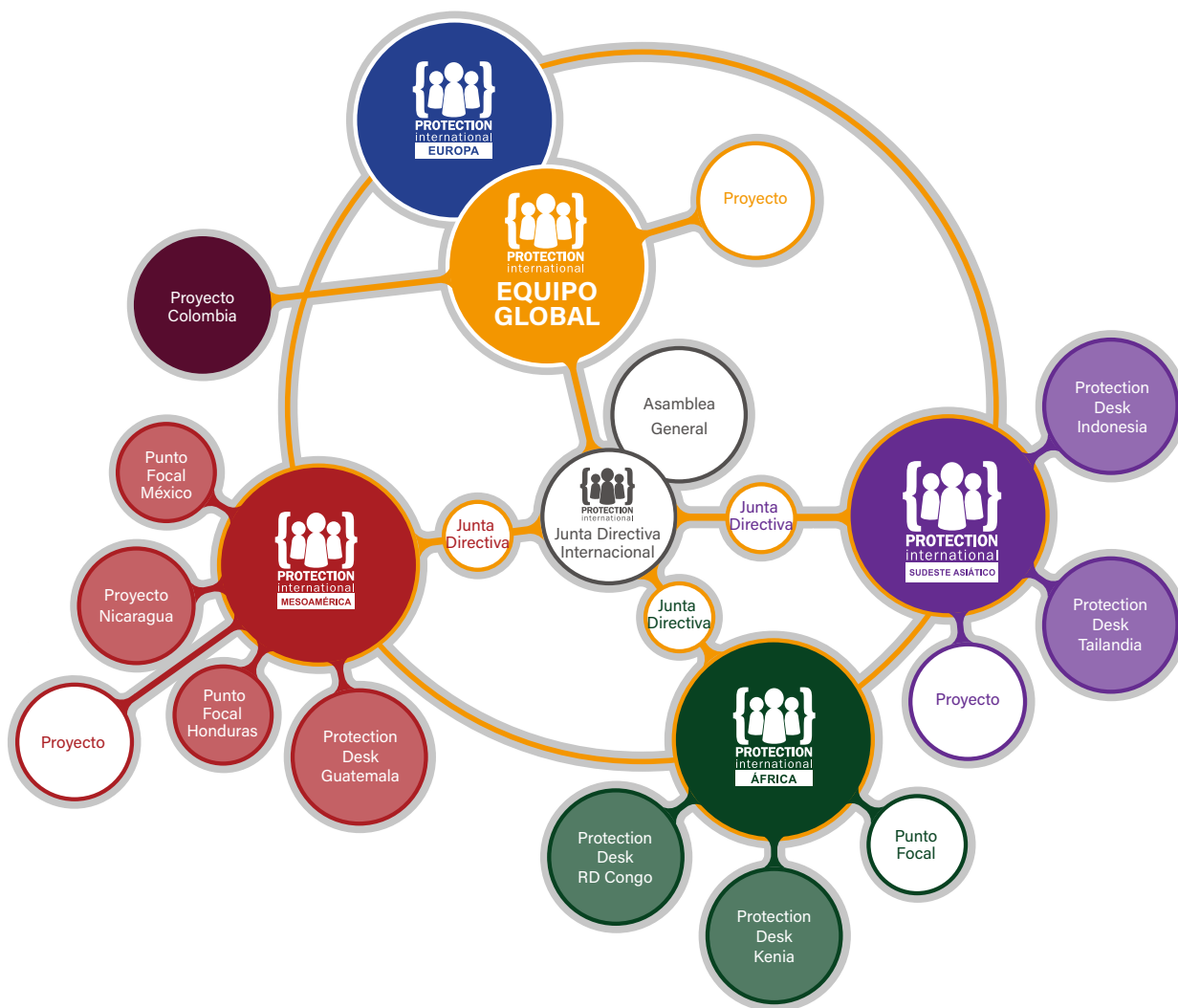


### Gestión de riesgos



Apoyar un proceso en el que las/los M/DDH analicen y comprendan las realidades del contexto en el que llevan a cabo sus actividades. El enfoque participativo de PI garantiza que las/los M/DDH entran plenamente en el proceso, con un rol activo a la hora de compartir y evaluar las prácticas de seguridad en marcha, así como en el desarrollo y garantía de la implementación de medidas de seguridad destinadas a reducir las vulnerabilidades y a aumentar las capacidades de sus organizaciones de la sociedad civil y comunidades.

# 6 DESARROLLO ORGANIZACIONAL



M/DDH.

Con esta estrategia global, PI dispondrá de una mayor agilidad y alcance en su apoyo a un mayor número de defensoras y defensores en todo el mundo, a través de un proceso de descentralización por etapas que reforzará la rendición de cuentas de sus procesos internos a la vez que dará nuevo vigor al principio básico de PI de partir de la base. PI ajustará sus procesos de toma de decisiones internos para aprovechar la presencia y el singular conocimiento que tiene del entorno y contexto de defensoras y defensores y también para ser capaces de tomar decisiones donde más importa - muy cerca de las

defensoras y defensores.

Por lo tanto, PI se transformará gradualmente en una **red de centros de actividad o Hubs** - presencias regionales con mayor autonomía que los actuales Protection Desks - que trabajarán de forma flexible en varios países. Estos *Hubs* regionales de protección tendrán sus propias estructuras locales de gestión y gobernanza, lo que les permitirá establecer vínculos de manera autónoma con iniciativas existentes y promover nuevas iniciativas en países de la región en donde surjan las necesidades. Los *Hubs* regionales de protección seguirán formando parte de PI como una organización que trabaja horizontalmente, contribuyendo activamente a darle forma a la intervención de PI. El liderazgo de PI se mantendrá en su Consejo de Administración Internacional, ampliado para adaptarse a una nueva estructura de gobernanza, que garantizará que los *Hubs* regionales de protección participen en la toma de decisiones estratégicas de PI. Un Equipo Global, liderado por el/la Director/a Ejecutivo/a, supervisará el desarrollo y la coordinación entre los *Hubs* regionales de protección a la vez que garantizará que sigan suscribiendo la estrategia global.

Una estructura regional y descentralizada le dará a PI la capacidad de reaccionar en tiempo real, construyendo más alianzas y más fuertes en cada región y reforzando la capacidad de sus equipos locales. Por la identidad de PI, lo más lógico es que el siguiente paso en su expansión se haga a partir de su presencia en el terreno - y no a partir de la oficina central -; esto hará posible que PI crezca a medio plazo usando su infraestructura existente, entrando en nuevos países y regiones sin abandonar otros.

Manteniendo la filosofía del modelo de Protection Desk, el análisis detallado de las intervenciones existentes también nos llevará a evaluar las capacidades locales y los cambios en los contextos políticos. La estrategia de salida de PI se basará en dos principios: PI abandonará una alianza siempre que existan en el lugar las capacidades necesarias y el trabajo de la alianza sea sostenible; y/o la salida de PI no tendrá un efecto perjudicial para las/los M/DDH y las comunidades en las que trabajamos.

Las intervenciones de PI en nuevos países se basarán en la evaluación que hagan los *Hubs* regionales de protección de las necesidades y oportunidades a nivel local, teniendo en cuenta su capacidad para llevar a cabo intervenciones adecuadas y coherentes con los valores y la metodología centrales de PI. Iniciaremos la expansión a nuevas regiones de acuerdo con los mismos criterios y con modalidades flexibles. Con esta perspectiva, PI también considerará nuevas alianzas, basadas en las operaciones, con otros actores de la protección y alianzas intersectoriales.

En los próximos cinco años, PI habrá puesto en marcha de dos a cuatro *Hubs* regionales de protección, a distintos ritmos y con algo de flexibilidad, tras un proceso armonizado previamente consultado a nivel interno y que se pueda ir ajustando cada vez más en

función de lo aprendido. Los *Hubs* regionales de protección resultarán de su presencia actual en el terreno y compartirán sus infraestructuras - al menos en un primer momento. Mientras tanto, PI invertirá en el reforzamiento de las capacidades técnicas y humanas internas, a la vez que creará una red cercana de apoyo mutuo y de aprendizaje.

Llevar adelante esta visión exige cambios en los sistemas, cultura y formas de trabajo para asegurar que PI se transforme en la organización a la que aspira a ser, sin perder el foco en las/los M/DDH en situación de riesgo. Reconociendo esto, PI:

- Reforzará su capacidad de analizar, aprender e innovar a través de nuevos sistemas de gestión del conocimiento, promoviendo el intercambio entre las regiones y la fertilización cruzada de ideas y experiencias;
- Fomentará la resiliencia de su personal comprometido y mantendrá un entorno de trabajo inclusivo y diverso en toda la organización;
- PI avanzará en la comprensión de la igualdad de género y el respeto a la diversidad, institucionalizando las buenas prácticas existentes y mejorando políticas a la vez que reforzará una cultura organizativa que promueva la igualdad y el respeto a la diversidad;
- Mantendrá sus esfuerzos de mantener y aumentar los niveles de financiación, sobre todo de la financiación flexible, lo que permitirá a PI distribuir recursos para el apoyo a cambios estructurales y a la implementación de esta estrategia;
- Garantizará que su uso de recursos es tan eficiente y eficaz como sea posible, trabajando activamente por una gestión financiera sólida y una contabilidad y transparencia robustas, a la vez que se mantiene una política de tolerancia cero con la corrupción.



# 7 MARCO ESTRATÉGICO 2019- 2023 DE PROTECTION INTERNATIONAL

## Objetivo específico 1

Las personas DDH y sus colectivos (organizaciones y comunidades)<sup>6</sup> son líderes empoderados de su protección y sostenibilidad.

Estrategias de intervención

RESULTADOS ESPERADOS

**1.1** El 80% de las personas DDH y sus colectivos han adoptado prácticas de seguridad y estrategias destinadas a mitigar y reducir los riesgos de agresión por parte de los autores/vulnerabilidad basada en prácticas discriminatorias;

**1.2** El 70% de las personas DDH y sus colectivos se han extendido y han movilizado al menos 5 colaboraciones o alianzas para crear o reforzar sus redes de protección;

**1.3** El 50% de las personas DDH y sus colectivos han implementan con éxito estrategias para influir a las autoridades en las agendas de protección;

**1.4** El 80% de las personas DDH y sus colectivos han adaptado al menos una vez sus prácticas de protección como consecuencia de los resultados de la investigación;

**1.5** El 50% de las personas DDH y sus colectivos han aumentado su capacidad de organizarse sosteniblemente.



Gestión de riesgos



Construcción de redes y alianzas



Reforzamiento de capacidades



Investigación - acción



Sensibilización



Financiación



Incidencia

## Objetivo específico 2

Las autoridades estatales respetan, protegen y cumplen con el derecho de defender los derechos humanos.<sup>7</sup>

## Estrategias de intervención

### RESULTADOS ESPERADOS

**2.1** Las autoridades estatales nacionales o locales han llevado a cabo al menos 15 acciones positivas para proteger a las personas DDH y su derecho a hacerlo;

**2.2** Las autoridades nacionales han abierto al menos cinco espacios (de diálogo directo) para debatir una política pública de protección del derecho a la defensa de los derechos humanos;

**2.3** Las autoridades nacionales han tenido en cuenta cinco mejores prácticas y/o resultados de la investigación sobre la protección de PI en sus procesos de desarrollo de la agenda de protección y políticas públicas;

**2.4** PI ha promocionado a nivel regional e internacional que las autoridades nacionales adoptaran políticas públicas integrales de protección del derecho a defender los derechos humanos en al menos seis países;

**2.5** PI ha trabajado para que al menos 20 autores de violaciones de derechos humanos sean responsabilizados por sus acciones.



Construcción de redes y alianzas



Investigación - acción



Sensibilización



Incidencia

7 En los países donde actúa PI

### Objetivo específico 3

Las partes interesadas con influencia apoyan el liderazgo de defensoras y defensores de derechos humanos en el derecho a defender los derechos humanos.

Estrategias de intervención

EXPECTED RESULTS

**3.1** El 70% de la promoción de PI en el terreno y/o a nivel internacional ante gobiernos y sus misiones diplomáticas conduce a una acción positiva a favor de las personas DDH y sus colectivos;

**3.2** Al menos cinco donantes han adaptado sus procesos y prácticas de financiación a las realidades y necesidades de las personas DDH y sus colectivos;

**3.3** PI habrá contribuido a la creación y/o animación de un movimiento intersectorial en al menos tres campos distintos (desarrollo sostenible, movimiento climático, empresas, artes, etc.) que enmarcará positivamente y apoyará el trabajo y el rol de los/as DDH;

**3.4** El discurso público y la narración en los medios sobre la protección de las personas DDH incluye referencias al derecho a defender los derechos humanos.



Construcción de redes y alianzas



Financiación



Sensibilización



Incidencia

**Diseño y maquetación:**

Mireia Crespo  
Bernard Dalcq

**Agradecimientos:**

Protection International agradece a todo el personal de PI y a los colaboradores externos que hicieron posible el desarrollo de este documento..

© 2019 Protection International

**Creative Commons**

Excepto cuando se indique lo contrario, esta obra tiene licencia bajo



<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/>



# ESTRATEGIA GLOBAL 2019-2023

© 2019 Protection International